

Розподіл ініціативи за цілями впровадження є широко вживаним підходом серед дослідників соціальних молодіжних ініціатив у пострадянських країнах; визначає два головні напрямки цілей, за якими можлива типологізація цих ініціатив, а саме: стимулювання прагнення до зміцнення інтелектуального, фізичного та духовного здоров'я особистості; формування та поширення серед молоді цінностей і норм здорового способу життя.

**Літ.:** Безпалько О. В. Організація соціально-педагогічної роботи з дітьми та молоддю у територіальній громаді: теоретико-методичні основи: Монографія.— К.: Наук. світ, 2006.— 363 с.; Коновалова Т. В. Подготовка социальных педагогов к педагогической поддержке инициативы старшеклассников: Дис. канд. пед. наук: 13.00.08.— Самара, 2003.— 200 с.; Лесникова С. Г. Проектная деятельность как средство развития социальной инициативности подростка в условиях детской общественной организации: Дис. канд. пед. наук: 13.00.01.— Ижевск, 2005.— 252 с.; Тетерский С. В. Социальные инициативы детей и молодежи: поддержка общества и государства: Монография.— М.: РЕГЛАНТ, 2003.— 216 с.

*Безпалько О. В., Гулевська-Черниш А. В.*

**МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ** (англ. management — управляти, керувати, стояти на чолі; лат. manus — рука) — система наукових знань і управлінської практики, що забезпечує виконання відповідних соціальних завдань засобами адекватної організаційної структури соціальних служб (закладів соціальної роботи).

Питання *М. с. р.* в Україні вивчали О. Главацька, М. Головатий, М. Лукашевич, М. Туленков, К. Шендеровський та ін. Менеджмент соціальної роботи спирається на загальні теорії управління та менеджменту розроблені Ф. Тейлором, Ф. Файолем, Д. Муні, Е. Мейо, Ф. Герцбергом та ін.

*М. с. р.* є складовою соціального управління в цілому та несе на собі загальні ознаки соціального управління. Разом із тим закономірне розширення та ускладнення системи професійної соціальної роботи стимулювало пошук оптимальних форм *М. с. р.* та управління соціальними службами й соціальною роботою в цілому, спонукало до розробки специфічних управлінських рішень, які б сприяли досягненню мети практичної соціальної роботи та відповідали етичним стандартам фаху.

*М. с. р.* структурно складається з: а) менеджменту організаційного; б) менеджменту персоналу; в) самоменеджменту. Важливе значення для *М. с. р.* має впровадження та оцінка інновацій (нововведень) з метою підвищення ефективності соціальної роботи. Втілення інновацій часто відбувається у формі проекту, тобто діяльності, що обмежена певними завданнями, часовими межами та бюджетом. Тому *М. с. р.* інколи набуває форми *проектного менеджменту*.

*Елементами М. с. р.* як виду професійної людської діяльності є: а) мета управління; б) спосіб досягнення мети; в) об'єкт та суб'єкт управління, які взаємодіють в певному середовищі; г) функції управління організацією: планування, організація, оперативне управління, мотивація, навчання кадрів, облік та аналіз, зворотній зв'язок, координація, контроль; засоби управлінської праці; г) методи, засоби обробки й аналізу інформації, прийняття на цій основі конкретних рішень; д) технологія управління: прийоми, засоби та порядок (послідовність, регламент) виконання процесу управління в цілому та в його складових функціях.

*Ключовим результатом М. с. р.* є отримання значно більшого ефекту при найменших зусиллях, витратах, у тому числі витратах часу.

До загальноуправлінських *підходів М. с. р.* належать: а) спрямованість управлінської діяльності на забезпечення відповідно до цілей організованої роботи людей; б) забезпечення за допомогою управління функціонування та розвитку організацій; в) здійснення управління через реалізацію основних функцій — планування, організації, мотивації, контролю, прийняття рішення та комунікації, а також лідерства (керівництва); г) управління може бути ефективним завдяки цілеспрямованості, прогнозованості, участі в ньому членів організації, наявності зворотного зв'язку тощо.

*Об'єкти управління у М. с. р.* — соціальні працівники, співробітники, уся система взаємовідносин, що склалася між людьми у процесі здійснення соціальної роботи. *Суб'єктами М. с. р.* виступають керівники соціальних служб і сформовані ними органи управління, які наділені управлінськими функціями.

*Процес М. с. р.* — збір, переробка, передача інформації (предмет менеджменту), яка використовується для відпрацювання рішень (продукт менеджменту). Процес *М. с. р.* передбачає певну *організаційну структуру*, під якою розуміють сукупність елементів органів управління та стійких зв'язків між ними, що забезпечують її цілісність, збереження основних властивостей при різноманітних внутрішніх і зовнішніх змінах. Організаційна структура *М. с. р.* повинна містити мінімальну кількість ланок і рівнів управління, забезпечувати розподіл функцій, стійкість, безперервність, оперативність і гнучкість управління.

*Методи управління в М. с. р.:* а) економічне стимулювання; б) адміністративні методи (регламентація діяльності з іншими соціальними службами та спеціалістів з соціальної роботи, їх нормування, інші питання роботи з кадрами, прогнозування, моделювання, програмування діяльності соціальної служби); в) методи професійної підтримки персоналу (супервізія і навчання); г) методи психолого-педагогічного впливу (налагодження сприятливого клімату, стимулювання творчості, ініціативи, інновацій, формування умов для прийняття соціальним працівником самостійного рішення тощо); ґ) методи суспільного впливу (розвиток команди соціальних працівників, збільшення ресурсів соціальної роботи в громаді, запровадження моральних тренувань, підвищення престижу й іміджу соціальної роботи).

Принципово важливим елементом *М. с. р.* вважають розроблені — на рівні соціальної служби, регіону чи країни в цілому — стандарти соціальних послуг, зрозумілі та прозорі процедури і технології, які б забезпечували належну якість соціальної роботи.

*Різновиди М. с. р.:* а) *лінійний або ієрархічний* (між ланками ієрархії встановлюються чіткі взаємовідносини: на чолі кожної служби стоїть керівник, який здійснює всі функції організації; кожен член колективу підпорядковується, як і вся служба, лише цьому керівникові); б) *функціональний* (звільняє лінійних керівників від потреби детального знання всіх сторін управління організацією; фахівці добре знають конкретні ланки соціальної служби та готують кваліфіковані рішення); в) *лінійно-штабний* (створення при лінійних керівниках певних «штабів» — бюро, групи, сектори, колеги тощо, які спеціалізуються на виконанні певних менеджерських функцій; штаби не приймають рішень, а лише забезпечують їх якісну підготовку); г) *матричний* (на традиційну, поділену за функціями організацію, тобто вертикальне структурування, нашаровується орієнтована на проект чи окрему соціальну послугу організація, тобто горизонтальне структурування; менеджмент полягає в сприянні горизонтальним комунікаціям всередині організації та гарантуванні суворой відповідальності за хід робіт, проектів та процесів у ній).

*Специфіка М. с. р.* походить від головного призначення соціальних служб — надання допомоги людям для виходу із складної життєвої ситуації. Тому *М. с. р.* визначається низкою чинників, зокрема: ідеологією та філософією соціальної роботи, які мають вагомий вплив на місію та цілі соціальних служб; цілями соціальної політики та завданнями, висунутими у нормативно-правових документах органів державної влади та місцевого самоврядування; особливостями статусу, формами власності соціальної служби, їхніми спеціалізаціями та взаємозв'язками функціями та професійними ролями соціальних працівників; особливостями взаємодії між соціальними працівниками та соціальною службою в цілому; становищем клієнтів соціальної роботи як адресатів впливу та формами взаємодії між ними і соціальними працівниками.

Особливості управління соціальними службами, за визначенням М. Лукашевича, полягають у: а) невідповідності його у часі з результатами соціальної допомоги (для управління службою практично неможливе точне прогнозування та вимірювання результатів управління); б) важливості як кінцевого, так і проміжного результату управління; в) обмеженість використання в такому управлінні директивних методів і активне застосування методів мотивації, переконання, створення ситуацій успіху та зацікавленості.

У 1980–90-х рр. виник підхід до *М. с. р.*, що дістав назву «новий менеджереалізм» — поєднання ряду гуманістичних доктрин, що відстоюють права споживача на вибір, із бізнесовими техніками управління, які спрямовані на підвищення ефективності та продуктивності соціальних служб. Основними цінностями в новому менеджереалізмі є результативність, гнучкість, якість, конкуренція, орієнтація на потреби користувача й ефективне використання ресурсів.

Виокремлюють три основні елементи цього підходу: а) результативність (дає можливість керівникам соціальних служб оперувати та забезпечувати дисципліноване використання ресурсів при досягненні поставлених завдань, зокрема, завдяки застосуванню сучасних інформаційних технологій); б) ринкові відносини (сприяють усвідомленню відмінностей надавачів і користувачів соціальних послуг; соціальні служби мають боротися за державний контракт на надання соціальних послуг, що стимулює конкуренцію між надавачами послуг, а також відповідати встановленим державою вимогам до якості послуг); в) місцеве самоврядування (має забезпечувати надання послуг, максимально орієнтованих на потреби місцевої громади, залучення громадськості до управління соціальними службами, гарантувати публічний контроль за використанням суспільних фондів).

**Літ.:** Вступ до соціальної роботи: Навч. посібник / За ред. Семигіної Т. В., Миговича І. І. — К.: Академвидав, 2004. — 304 с.; Головатий М. Ф. Управлінські аспекти соціальної роботи: курс лекцій / Головатий М. Ф., Лукашевич М. П., Дмитренко Г. А. та ін. — К.: МАУП, 2002. — 368 с.; Лукашевич М. П., Туленков М. В. Менеджмент соціальної роботи: Теорія і практика Навч. посібник. — К.: Каравела, 2007. — 296 с.; Шендеровський, К. Менеджмент у соціальній роботі: посібник. — К.: Главник, 2007. — 207 с.

Семигіна Т. В.

**МІЖДИСЦИПЛІНАРНА / МІЖВІДОМЧА ГРУПА ФАХІВЦІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ** — команда спеціалістів із різних галузей освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та соціального обслуговування населення, які відповідно до узгодженого і скоординованого плану роботи виконують певні завдання, спрямовані на надання соціальних послуг клієнту, подолання його складних життєвих обставин.